



**VII COLOQUIO INTERNACIONAL  
SOBRE GESTION UNIVERSITARIA  
EN AMERICA DEL SUR**

**"Movilidad, Gobernabilidad e Integración Regional"**

Mar del Plata, Argentina

29 de Noviembre al 1º de Diciembre de 2007



**Universidad Tecnológica Nacional  
Secretaría de Extensión Universitaria**

Trabajo:

**Gestión de Calidad Total  
en la Secretaría de Extensión Universitaria  
de la Universidad Tecnológica Nacional  
República Argentina**

Autores: Lic. Sebastián Eduardo Puig  
Ing. Carlos Alberto Castillo

Direcciones de correo electrónico de contacto:

[spuig@rec.utn.edu.ar](mailto:spuig@rec.utn.edu.ar)  
[ccastillo@rec.utn.edu.ar](mailto:ccastillo@rec.utn.edu.ar)

## Índice

<b><i>Resumen</i></b>	<b>3</b>
<b><i>Introducción</i></b>	<b>4</b>
<b><i>Cronología</i></b>	<b>5</b>
<b><i>Misión y Política de la Calidad</i></b>	<b>5</b>
<b><i>Objetivos</i></b>	<b>6</b>
<b><i>Principios de la Gestión de Calidad</i></b>	<b>6</b>
<b><i>Alcance</i></b>	<b>8</b>
<b><i>Planificación del Sistema</i></b>	<b>10</b>
<b><i>Plan de Capacitación, Formación y Concientización</i></b>	<b>10</b>
<b><i>Balance</i></b>	<b>11</b>
<b><i>Bibliografía</i></b>	<b>12</b>

## Resumen

La función de *extensión* cobra particular significación en la creación y multiplicación de vínculos con la sociedad que da sustento a la Universidad Pública, no sólo para transferir conocimientos sino también para aprender, reflexionar e interactuar con la misma, su comportamiento y necesidades. La interacción con la sociedad facilita la elaboración de respuestas eficaces y a la vez contribuye a enriquecer la docencia y la investigación.

Es un gran desafío, para los que tenemos la responsabilidad de conducir la gestión de extensión de una universidad pública, implementar estrategias eficaces que consigan, realmente, poner a la universidad al servicio de la sociedad.

El presente trabajo tiene por objeto presentar el *Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)* desarrollado en la *Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) de la U.T.N.* Este SGC se comenzó a implementar en la SEU en marzo de 2003, identificándose a la Norma ISO 9001:2000 como la alternativa más adecuada para nuestra organización, luego de evaluar otras, como por ejemplo la reingeniería de procesos. Sin embargo, con el tiempo se fueron aplicando parcialmente algunos principios de la reingeniería, particularmente en el rediseño de algunos de nuestros procesos.

En nuestro caso, la Alta Dirección está representada por el Secretario de Extensión Universitaria. El alcance del SGC es la gestión de la SEU, e incluye todos los procesos desarrollados en la misma.

La certificación de nuestro sistema de gestión de calidad, a través del reconocimiento otorgado por un ente certificador internacional, **no fue un objetivo en sí mismo**, sino que nos propusimos que fuera la *consecuencia natural de una manera ordenada, sistemática y eficiente de trabajar.*

# **Gestión de la Calidad Total en la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica Nacional República Argentina**

Autores: Lic. Sebastián Eduardo Puig (Secretario de Extensión Universitaria)  
Ing. Carlos Alberto Castillo (Subsecretario del Graduado y Responsable del Sistema de Gestión de Calidad)

## **Introducción**

La función de extensión cobra particular significación en la creación y multiplicación de vínculos con la sociedad que da sustento a la Universidad Pública, no sólo para transferir conocimientos sino también para aprender, reflexionar e interactuar con la misma, su comportamiento y necesidades. La interacción con la sociedad facilita la elaboración de respuestas eficaces y a la vez contribuye a enriquecer la docencia y la investigación.

Es un gran desafío, para los que tenemos la responsabilidad de conducir la gestión de extensión de una universidad pública, implementar estrategias eficaces que consigan, realmente, poner a la universidad al servicio de la sociedad.

El presente trabajo tiene por objeto presentar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) implementado en la Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) de la U.T.N. Este SGC comenzó a desarrollarse en marzo de 2003, identificándose a la Norma ISO 9001:2000 como la alternativa más adecuada para nuestra organización, luego de evaluar otras alternativas, como por ejemplo la reingeniería de procesos. Sin embargo, con el tiempo se fueron aplicando parcialmente algunos principios de la reingeniería, particularmente en el rediseño de algunos de nuestros procesos.

En nuestro caso, la figura normativa de la *Alta Dirección* es desempeñada por el Secretario de Extensión Universitaria. El alcance del SGC es la gestión de la SEU, e incluye todos los procesos desarrollados en la misma. En general, los resultados de las actividades de la SEU son servicios (no productos).

La certificación de nuestro sistema de gestión de calidad, a través del reconocimiento otorgado por un ente certificador internacional, **no fue un objetivo en sí mismo**, sino que nos propusimos que fuera la **consecuencia natural de una manera ordenada, sistemática y eficiente de trabajar.**

## **Cronología**

Si consideramos que las misiones más importantes que tiene esta Secretaría son la de satisfacer las necesidades del medio socio-productivo, y formar graduados comprometidos con la mejora de la calidad de vida de la sociedad que da sustento a la Universidad, juzgamos a mediados del año 2002 como muy importante la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en la SEU.

Desde marzo de 2003 hemos implementado en la SEU este Sistema, basado en la Norma Internacional ISO 9001:2000.

A continuación se describe sintéticamente la cronología de la citada implementación:

Marzo de 2003: comienzo de la implementación del Sistema, a través de eventos de formación y toma de conciencia de todo el personal. Nombramiento por parte de la Alta Dirección del Responsable del Sistema de Gestión de la Calidad, y del Comité de Calidad.

Agosto de 2003: Auditoría de Certificación ISO 9001:2000 por parte de la empresa italiana RINA S.p.A. La misma fue exitosa, obteniéndose el Certificado N° 9487/03/IS de RINA, con reconocimiento en el Mercosur por parte de INMETRO de Brasil, e internacional por IQNET y CISQ.

Mayo de 2004: Primera Auditoría de Mantenimiento de la Certificación. La misma es exitosa.

Noviembre de 2004: Segunda Auditoría de Mantenimiento de la Certificación. También es exitosa.

A posteriori se realizaron 2 Auditorías de Certificación exitosas más.

## **Misión y Política de la Calidad**

Nuestra Misión consiste en satisfacer las necesidades del medio, ofreciendo ventajas comparativas que posicionen a la U.T.N. como herramienta de transformación regional, atendiendo los requerimientos sociales con calidad y eficacia.

Con el marco de los lineamientos políticos de la Universidad Tecnológica Nacional, esta Secretaría estableció la siguiente Política de Calidad:

- **Lograremos el reconocimiento de nuestros clientes suministrando servicios que superen sus expectativas.**
- **Para conseguir este fin situamos al cliente en el centro de nuestra atención, procesos y acciones, procurando superar día a día nuestro desempeño para alcanzar la mayor eficacia en la gestión de la Secretaría de Extensión Universitaria.**
  - **Cada integrante de la Secretaría es responsable de la calidad y está comprometido en lograrla”.**
  - **Esta Política proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los Objetivos de la Calidad.**
  - **El Secretario de Extensión Universitaria asegura que esta Política es comunicada y entendida dentro de la SEU, y es revisada para su continua adecuación.**

## **Objetivos**

El principal objetivo que nos propusimos al iniciar la Gestión de Calidad en la Secretaría, fue mejorar el servicio brindado a nuestros clientes en forma continua y sistemática, a través de la superación en el cumplimiento de sus necesidades y expectativas.

A su vez, de este objetivo principal se deriva una serie de objetivos particulares cuantificables que son fijados en la Revisión por la Dirección, con una periodicidad anual. Los mismos se evalúan y monitorean a través de indicadores, tal como se describen a lo largo del presente Informe.

## **Principios de la Gestión de Calidad**

En nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, los 8 Principios que identifica la familia de normas ISO 9000 se aplican en forma efectiva, tendiendo a mejorar continuamente la gestión. A continuación se mencionan los mismos:

### **Principio 1 - Enfoque hacia el Cliente**

Las organizaciones dependen de sus **Clientes** y, por lo tanto, deben comprender sus demandas actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en **superar las expectativas de los mismos**.

### **Principio 2 – Liderazgo**

Los líderes son los que establecen la unidad en cuanto a los fines y el rumbo de la organización. Es conveniente que éstos desarrollen y mantengan un *entorno interno* que permita que las personas puedan participar de forma plena en la consecución de los objetivos de la organización.

### **Principio 3 - Participación del personal**

Las personas que intervienen en todos los niveles de la organización constituyen la esencia de ésta y su plena participación es lo que permite que sus capacidades sean aprovechadas en beneficio de la misma.

### **Principio 4 - Enfoque en el proceso**

El resultado esperado se consigue de forma más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

### **Principio 5 - Gestión basada en los sistemas**

La identificación, comprensión y gestión a modo de sistema de los procesos interrelacionados contribuye a la eficacia y la eficiencia de la organización a la hora de conseguir sus objetivos.

### **Principio 6 - Mejora continua**

La mejora continua del funcionamiento global de la organización debe constituir un objetivo permanente de ésta.

### **Principio 7 - Toma de decisiones basada en hechos concretos**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

### **Principio 8 - Relación mutuamente beneficiosa con los proveedores**

Una organización y sus proveedores mantienen interdependencias y una relación mutuamente beneficiosa sirve para aumentar la capacidad de ambas partes a la hora de aportar un valor agregado.

En la actualidad, el Sistema de Calidad está implementado completamente en la gestión de la SEU, destacándose un fuerte compromiso en todas las áreas con la mejora continua y la satisfacción de los requerimientos de nuestros clientes. Tenemos un procedimiento documentado que se refiere exclusivamente a la atención del cliente, y detalla la forma en que nos comunicamos con él, y atendemos sus quejas y sugerencias.

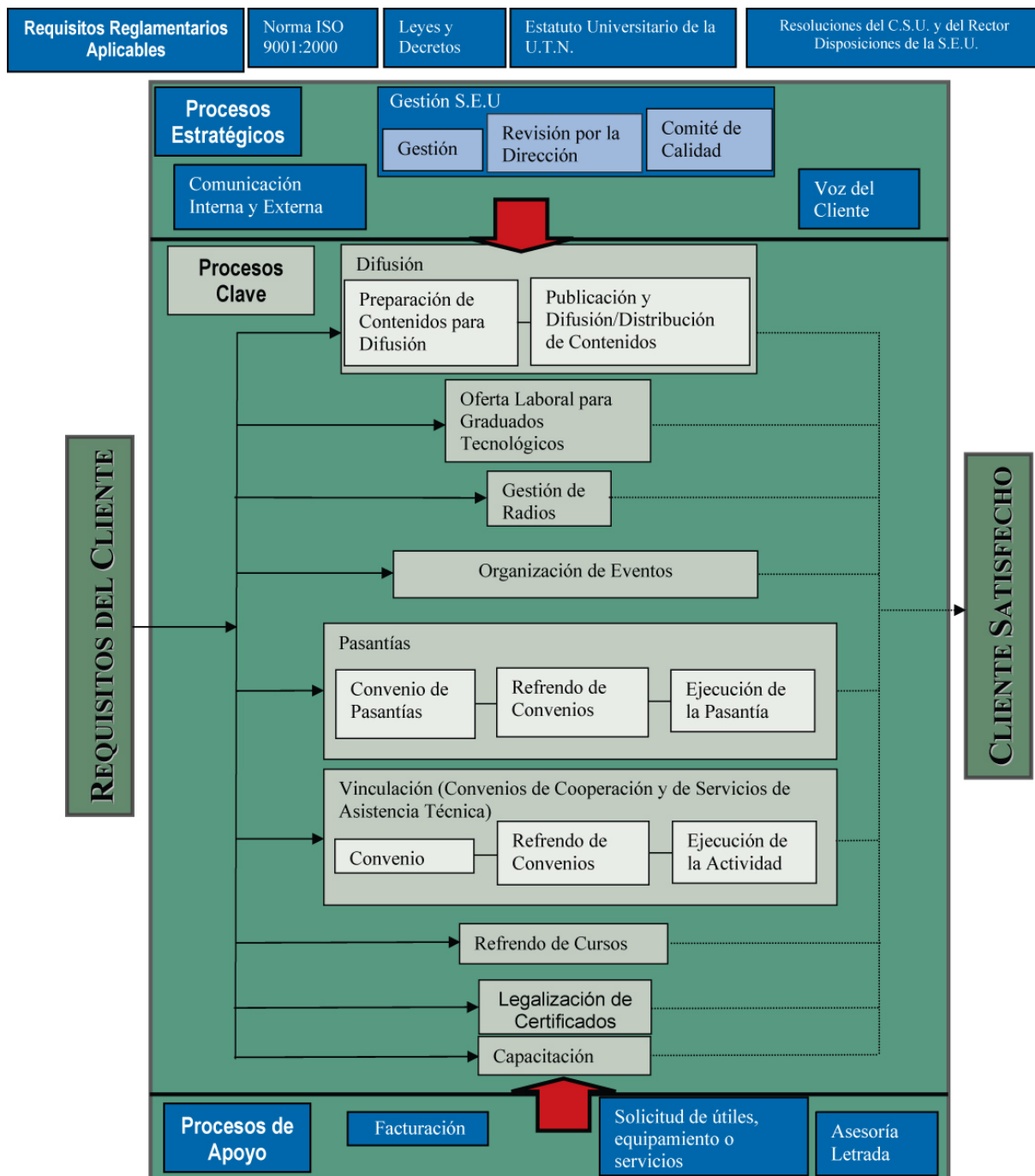
### **Alcance**

Nuestro Sistema de Gestión de la Calidad abarca a todos los procesos que se realizan en la Secretaría, a saber:

- Vinculación (Convenios de Cooperación y de Servicios a Terceros).
- Oferta Laboral para Graduados Tecnológicos.
- Capacitación.
- Difusión.
- Organización de Eventos.
- Legalización de Certificados.
- Pasantías.
- Refrendo de Cursos.
- Gestión de Radios.

La siguiente gráfica describe el Mapa de Procesos de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad:





## Planificación del Sistema

La siguiente gráfica describe la planificación general de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad:



## Plan de Capacitación, Formación y Concientización

Este es un aspecto central de nuestro SGC, poniendo el acento en los principios de liderazgo, “empowerment” y motivación del personal.

Se prioriza la capacitación y entrenamiento referidos al Sistema de Gestión de la Calidad. También ocupan un lugar importante los cursos a mandos intermedios, dirigidos a su concientización en la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad. Estos mandos, en el ejercicio del liderazgo con su personal, transmiten, con sus indicaciones y ejemplos, los conceptos asimilados.

Dentro del tema de la concientización, se considera a la orientación al cliente como

aspecto primordial.

## **Balance**

Luego de casi 4 años del comienzo de su implementación, el balance de nuestro SGC nos brinda un saldo muy positivo. Además de las ventajas de la certificación propiamente dicha (mejora de la imagen institucional, servicios a empresas y organismos certificados, relaciones con empresas y universidades brasileras, etc.), el SGC constituye, para la SEU, un sistema organizado de trabajo. Si consideramos la gestión anterior al SGC, donde no existían procedimientos documentados y el trabajo se llevaba adelante merced al conocimiento que los empleados tenían del mismo, producto de su propia experiencia, luego de 4 años podemos decir que el cambio ha sido muy productivo.

La ruta fue dura y exigente, pero a partir del esfuerzo mancomunado y de haber incorporado gradualmente el concepto de que “la calidad es responsabilidad de todos”, pudimos cumplir con lo que nos habíamos propuesto, teniendo muy en claro que es solo un primer paso en el esforzado camino de la mejora continua, en pos de la excelencia. Hubo un principio fundamental en el que nos basamos para poder implementar este sistema: “La calidad no está en las cosas que hace la gente sino en la gente que hace las cosas”.

Más allá del marco de referencia que brinda la Norma, el cambio de mentalidad que ha producido en el personal de la SEU hace que los servicios se brinden eficaz y eficientemente. El trabajo en equipo (con el resultado sinérgico que el mismo produce), el lugar preferencial que nuestros clientes ocupan en la actividad diaria, el cumplimiento de objetivos gracias a indicadores mensurables, la mentalidad positiva del personal orientada a la mejora continua, son sólo algunos de los resultados que la aplicación de la Norma ISO 9001:2000 ha aportado a la SEU.

Sin embargo, y justamente en el camino de la mejora continua, actualmente detectamos como posibilidad de mejora la aplicación generalizada del SGC en nuevos procesos que estamos desarrollando en la actual gestión.

Estos nuevos procesos son, desde el punto de vista macro, estratégicamente fundamentales para el cumplimiento de nuestros objetivos políticos en el ámbito de la UTN. Es por ello que desde principios de 2.007 nos encontramos planificando una “nueva gestión”, considerando siempre a nuestro SGC como marco y sistema de trabajo.

## **Bibliografía**

- ISO - Organización Internacional de Normalización, (2000): *Norma Internacional ISO 9000:2000. Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario.*
- ISO - Organización Internacional de Normalización, (2000): *Norma Internacional ISO 9001:2000. Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos.*
- ISO - Organización Internacional de Normalización, (2000): *Norma Internacional ISO 9004:2000. Sistemas de Gestión de Calidad – Directrices para la Mejora del Desempeño.*
- Deming, Edward (1989): *Calidad Productividad y Competitividad: La Salida de la Crisis.* Ediciones Diaz de Santos, Madrid.
- Juran, J.M. (1990): *Juran y el Liderazgo para la Calidad. Manual para Ejecutivos.* Ediciones Diaz de Santos, Madrid.